



大学図書館職員の専門性と人材育成のあり方に関する研究

著者	永田 治樹, 斎藤 未夏, 竹居 哲郎, 金藤 伴成
雑誌名	筑波大学附属図書館研究開発室年次報告
巻	平成17年度
ページ	37-45
発行年	2006-03
URL	http://hdl.handle.net/2241/110268

(2) 大学図書館職員の専門性と人材育成のあり方に関する研究

永田 治樹・斎藤 未夏・竹居 哲郎・金藤 伴成

近年、大学図書館のサービスや業務は大きく変容した。そのひとつは、ユニバーサル・エデュケーションの時代に入り、大学が広く人々の高等教育を担う機関と位置づけられたことに起因する。そこでは学問の向上とともに、その教育プログラムがどの程度学生の知識や能力を増進させたかによって、大学の社会的影響や価値が評価される。図書館にもこのような大学の目標に沿って、講義や演習と連携したサービス、つまり学生の学習を支援するサービスが強く求められ、その結果情報リテラシー支援といわれるサービスが行われるようになった。また改めて、図書館が学習の場として重要だと認識されるようになっている。

もうひとつは、情報通信技術の革新によるものである。今や多くの情報はデジタル化され、情報ネットワークを通じて流通している。大学図書館でも電子ジャーナルをはじめとして基幹的な学術情報はデジタル化され、その範囲はさらに拡大されつつある。そのために図書館では、「ポータル」画面を設定するなどして（‘Amazoogole’ とか ‘Googlezon’ といわれるような利用者が慣れたインタフェースと親和させ）、わざわざ図書館に出勤がなくとも居ながらにして快適な図書館サービスを楽しむことができる整備が進められている。また、一方、以前から蓄積してきた膨大な紙媒体資料のサービスも続ける必要があり、図書館の情報サービスは、紙媒体と電子媒体との両者が境界なく円滑に展開されることが求められている。

この新たな状況において、大学図書館のサービスを運営する職員にとって、どのような専門性が要請されており、またそのための職員の育成・訓練がどのようにあったらよいかを理解することは喫緊の課題である。

本プロジェクトは、この課題、すなわち、新たな状況に対応でき、的確なサービスを担うことのできる大学図書館職員の専門性と人材育成のあり方を調査研究する。

本年度は、まずは図書館職員の側からの研究に着手することとした。このプロジェクトが職員の人材育成を目指すものだとなれば、職員自体が状況をどのように理解し、どのような必要性を認識しているか、またそれに付随して組織運営上どのような問題をかかえているかなどを把握しておかねばならない。この種の職員調査は、日本図書館情報学会が2003年度から3年間にわたり、「情報専門職の養成に向けた図書館情報学教育体制の再構築に関する総合的研究」(LIPER)で実施しており、広い枠組みではわが国での現状がちょうど確認できたところにある。そこで明らかになった知見を踏まえつつ、われわれのねらいはとくに本学における状況を確認することである。

この意図の下、本学図書館職員へのグループ・インタビュー調査（都合4回）が実施された。その一部は、以下で報告される。

しかし、わが国の大学図書館（われわれにとっては筑波大学附属図書館）のサービス展開が、上述の新たな状況に十分に対応しているわけではない。とくに先進的な北米などの状況に比べると、もともと存在した大学図書館の彼我の格差がこの十数年の急速な事態の変化の中でむしろ拡大しているとみえる。その意味では、現状の把握をすれば将来を見通せるわけではなく、それだけでは自らが想い描く範囲でのみ処方箋を用意するという過ちを犯す。

そこで、今後の大学図書館のゆくえを見定めて、この課題に取り組むためには、先進的な北米での状況を調査し、それらを合わせて検討するのが有効ではないかと考えられた、ちょうどこの研究が発足したころ、平成17年度筑波大学国際連携プロジェクト（短期派遣）の募集があり、本プロジェクトのために申請を行った。幸い3名の者の派遣が認められたため、2月19日から1週間北米の5つの機関（大学等）を訪問し、延べ11名のさまざまな立場にある方々にインタビューすることができた。図書館内におけるスタッフ・ディベロップメントやトレーニング、図書館員が活用できる各種の継続教育（Continuing Education）、それと新しいリカレント教育（学位コース）という三つの面から、北米の状況を観察することとした。

調査したコースなどの内容には、わが国とはかなり異なっているものがあつた。とはいえ、その枠組み（教育の形式；研修や訓練）は、わが国において同等のものがないわけではなく、研修やリカレント教育などは今ではわれわれにも身近だ。しかし、それぞれの試みが需要のもとに考案されて人々を引き付けている点や、受講の側もねらいを明確にしそれらを体系づけ活用しているといった点は注目すべきである。

なおこの二つの調査研究は最終的な段階のものではない。今後、さらにこれらの調査の検討を重ねて行く所存である。

この調査の関連で、グループ・インタビュー調査にご協力をいただいた、多数の職員の方々、それに訪問調査を受け入れてくださった各機関の方々に、この場をかりて、厚く御礼を申し上げたい。

附属図書館職員に対するグループ・インタビュー調査について

1. 調査目的と方法

附属図書館職員の専門性の向上や適切な人材育成について検討する上での出発点として、職務に対する考え・仕事に対する満足度・将来に対する見通しなど、専門性や人材育成（研修などキャリア育成）についての附属図書館職員の認識を把握することが不可欠だとして、グループ・インタビューを実施した。

グループ・インタビュー法には、①グループのダイナミックな相互作用によりデータ収集に新たな局面が提供される、②選ばれた主題について比較的短時間で多くの具体的な情報が得られる、といったメリットがある¹。

2. グループ・インタビュー調査の概要

グループの設定に関しては、職位や経験年数によって見方や考え方が異なる場合があることを考慮し、課長補佐・主任専門職員、係長・専門職員、主任・係員の3つに大別したうえで、それぞれに該当する附属図書館職員若干名から構成される「課長補佐・主任専門職員グループ」1グループ、「係長・専門職員グループ」1グループ及び「主任・係員グループ」2グループ（主任・係員の職位には多数の職員が該当することから、調査の妥当性を高めるため2グループとした）の合計4グループを設定した。なお、今年度は館長・副館長・課長に対するインタビューは行わないこととした。

インタビューは、司会（永田）のもとで、あらかじめ用意しておいた以下の話題に基づいて、各グループ1時間～1時間30分程度実施した。各グループの参加人数及び実施年月日については表1のとおりである。

①附属図書館職員に必要と考えられる知識・技術／資質／資格

②養成・育成のあり方（研修等）

③キャリアプラン、職員の組織

④自己の位置づけ

⑤筑波大学附属図書館の職場

表1 グループ・インタビューの実施状況

グループ	参加人数	実施年月日
課長補佐・主任専門職員グループ	5名	平成17年11月28日（月）
係長・専門職員グループ	7名	平成18年1月19日（木）
主任・係員グループ（その1）	12名	平成17年12月20日（火）
主任・係員グループ（その2）	5名	平成18年1月19日（木）

インタビューにおいては、参加者の同意を得た上で録音・録画を行った。分析にあたっては、これらの録音・録画物から、参加者の全ての発言を表現されたまま正確に記述したトランスクリプトを作成した。

3. インタビュー調査の分析

3.1 各グループの傾向

作成したトランスクリプトに基づき、重要と思われる発言を出現順にインタビュー・スレッドとしてまとめた上で、インタビューの中に見られる発言テーマ毎に、各グループを代表するいくつかの基本的考え方を抽出した。

（1）課長補佐・主任専門職員グループ

このグループで特徴的なのは、3つのグループのうちで唯一、集中管理方式について言及し、歴史的観点から今日の附属図書館を概観している点である。当時の図書館職員の理想を実現し、利用者の便宜及び業務の効率化を図ったものとして集中管理方式を評価しつつも、それを図書館運営の中心に据え続けた結果、今

日の附属図書館のあり方が利用者のニーズからずれたものとなっていると認識し、軌道修正の方向性について模索している。

図書館職員の専門性を構成する要素としては、①コミュニケーション能力・企画能力や、②自館の資料やコンテンツ、または主題専門分野に関する知識、③体系的な図書館情報学の知識を挙げている。専門性の維持は、人員削減により図書館職員としての採用がなくなりつつある今日の状況では難しいと憂慮する発言もあった。

研修については、①専門性を高めるもの（目録研修やILL研修など業務を遂行する上で必要なもののほか、職員の問題意識に対応して附属図書館独自で企画するもの、主題専門分野に関するもの）、②大学の職員としての意識を持つためのもの、さらに管理職になっていく過程において、③マネジメントに関するものの必要性が示唆された。

組織体制に関することとしては、大学としての最終的な意思決定がどこで行われているかを見極めるのが困難であると認識しており、附属図書館から大学全体に影響を及ぼす案件について提案を行うことが非常に難しい旨の発言があった。その理由としては、附属図書館が大学の組織としてこれまであまりコミットしてこなかったという附属図書館自身の問題と、大学の組織そのものの問題とがあるのではないかと考えている。附属図書館内の問題としては係間の壁が高いことがあるが、近年議論されているチーム制の導入についてはあまり積極的ではなく、現在の組織を維持しつつ係を横断して業務を行うサービス向上プロジェクトなどの試みを評価する傾向である。

図書館職員としてのキャリアとしては、一般的に専門性の確立を目指すケースとマネジメントを目指すケースとがあるといわれるが、専門性を確立するためのキャリアパスは短い周期での人事異動が障害となり確立されていないこと、一方マネジメントを目指す場合も今日の人事制度では管理職へのキャリアパスは確立されているとはいえないと認識している。

（２）係長・専門職員グループ

利用者志向で、サービス・エンカウンターを重視する発言がみられ、インターネットの普及により利用者の要求が変化していると認識しているが、情報に対するアクセスパスをどこまで確保し利用者に提供するのか、また一方、利用者がどこまで図書館に情報を求めているのかが明確に把握できていないと考えている。

また、図書館職員は学内他部局からはプロフェッショナルと見られているとの認識を持ち、その理由として、採用試験において試験区分が個別に設けられていること、附属図書館の組織内で異動していること、業務を行う上で図書館固有のスキルを必要とすることなどを挙げている。しかし実態としては、採用試験時の試験区分が図書館学である参加者もそうでない者も、自分自身の専門性に確信をもてない旨の発言をしている。

スペシャリストが育成されない要因の一つとして、人事異動が挙げられている。人事異動が３年周期に行われることにはメリットもあると確認しながらも、本人の希望や適正を勘案した上での長いスパンでの異動を設定するなどの柔軟な対応が必要であるとしている。

係長として係を運営するにあたっては、業務によって分業と協業を使い分けるのが望ましいと考えており、今後の協業のあり方として係の枠を超えたグループという単位も視野に入れている。

研修については、①専門性を高めるもの（利用者理解のため、学内の教育研究の実態を知ることができるもの）、②大学の職員としての意識を持つためのもの（大学としての方向性についての共通理解を持つことができるもの）、③マネジメントに関するもの（リーダーとしてのスキルを身につけるためのもの）のほか、独法化により契約業務において必須となった会計知識などについての④一般的な領域に関する研修の必要性が示唆され、専門的な知識と一般的な領域に関する知識をリンクする力が求められているとされた。

（３）主任・係員グループ

係長・専門職員グループと同様に、利用者志向でサービス・エンカウンターを重視しようとする傾向があ

このグループの参加者の一部は、学内他部局からは隔離されているような印象を持っていたり、図書館職員に専門性があると認められているかどうかも疑問を感じていたりする。また、スペシャリストとしてもマネジャーとしてもそのキャリアパスが明確でない状況において、多くの参加者は自らのキャリアプランについて具体的なイメージを持つに至っていない。その中で、業務について広く浅く知識を持つ系の枠にとられないポジションの提案や、マネジャーにならなくても個々の職員の意識次第で図書館の運営を変えることは可能であるといった発言があった。なんらかの形で現状を打開しようとする意欲と評価することでもできるが、必ずしも見通しが示されたわけではない。

3.2 専門性及び人材育成に関する認識

(1) 専門性についての認識

41

図1は、3グループ全てのトランスクリプトを対象として、「専門性」という言葉が出てくる部分（発言を区切る単位は読点とした）のみを抽出し、「専門性」という語がどのような文脈で用いられているのかを、キーグラフを用いたデータ解析により視覚化したものである。黒ノード（黒丸）と実線のリンクからなるクラスタは、対象発言中で近くに出現し易い頻出語の塊を表しており、図の右部分に見られる塊は、「図書館職員としての専門性がない私」を示す概念と考えられる。また、左部分にはこのクラスタから実線で繋がれた「専門職」の語があり、そこから点線によって橋渡しされた先に黒ノード「目録」と「レファレンス」が見える。専門的業務として目録業務及びレファレンス業務が位置づけられてはいるが、そこから点線がのびた先にあるグレーノード（グレーの丸）（これらの語は、出現頻度は低いが、発言の主張を支える重要な概念を示す語とされている）が、「私立大学」においてすでに実施されている「アウトソーシング」により、その位置づけが揺らいでいることを示しているものと考えられよう。一方中央部分には黒ノードの「マネジメント」が独立して存在しており、専門的業務とは別の位置づけが確立されていることがうかがえる。

（2）人材育成に関する認識

人材を育成するための研修については、前述のように①専門性を高めるもの、②大学の職員としての意識を持つためのもの、③マネジメントに関するもの、④一般的な領域に関するものの必要性を認識していることが明らかになった。

全てのグループにおいて言及されている①については、すでに行われている目録研修やILL研修などの基礎的な技術を身につけるもののほかに、職員の問題意識に対応して附属図書館独自で企画するもの、利用者理解のため学内の教育研究の実態を知ることができるものといった、状況の変化に応じたタイムリーな研修を望む声が多数聴かれた。また、②及び③は、課長補佐・主任専門職員グループ及び係長・専門職員グループにおいて言及されており、責任あるポジションにおいては、大学職員としての視点とリーダーとしてのスキルが求められていると考えられる。④については、主任・係員グループだけでなく係長・専門職員グループにおいても言及されている。特に財務会計に関する研修については、独法化により契約業務等において会計に関する知識が必須となったことから、その実施の要請が強く、全学的な実現が急がれる。

4. 今後の課題

以上の考察から、専門性や人材育成についての附属図書館職員の認識を大まかに把握することができた。今後は、館長・副館長・課長に対するインタビューを行い、キーグラフを用いた各グループのトランスクリプト解析などにより、職位毎のさらに詳細な分析を進めるとともに、附属図書館職員の専門性の向上や適切な人材育成についての知見を取りまとめる予定である。

最後に、グループ・インタビュー調査にご協力いただいた方々及び関係者の皆様に謝意を表したい。

注

¹Vaughn, S., Schumm, J.S. (田部井潤, 柴原宜幸訳). グループ・インタビューの技法. 東京、慶応義塾大学出版会、1999、215p. (ISBN 4-766-40729-6)

²大澤幸生. “キーグラフ～チャンスと周辺事象の関係を視覚化する～”. チャンス発見の情報技術：ポストデータマイニング時代の意思決定支援. 東京、東京電機大学出版局、2003、p.121-137. (ISBN 4-501-53640-3)

北米の学術情報機関におけるスタッフ・ディベロップメントの調査・視察について

1. 調査・視察の目的

大学図書館を取り巻く今日の環境変化は著しい。学術情報流通の変化はインターネットの普及、電子ジャーナルの興隆に見出されるように地球規模で起こっているため、国際的な視点からの状況把握が不可欠である。今回の調査・視察は、先進的な学術情報・図書館サービスが展開されている北米で、職員の能力開発がどのように行われているか現状を把握するために行われた。そのため、図書館・研究図書館協会・継続教育を提供する大学院を訪れ、多角的にスタッフ・ディベロップメントにアプローチしている。

2. 訪問国および期間

カナダおよびアメリカ合衆国

平成18年2月19日～平成18年2月25日（7日間）

3. 日程および訪問機関

月 日	訪 問 機 関 等
2月19日（日）	移動：成田→（ダラス経由）→トロント
2月20日（月）	トロント大学情報学部
2月21日（火）	移動：トロント→ボストン ボストン大学図書館
2月22日（水）	シモンズカレッジ図書館情報学大学院および同大学図書館 移動：ボストン→ワシントンDC
2月23日（木）	米国研究図書館協会（ARL） アメリカ議会図書館（LC）
2月24日（金）	移動：ワシントンDC→（シカゴ経由）→
2月25日（土）	→成田

4. 調査・視察結果の分析

本稿では訪問先の5機関で行ったインタビューと視察から、大学図書館のスタッフ・ディベロップメントを考える上で特徴的であると考えられる事柄を取り上げて若干の議論を行う。

（1）継続教育プログラムの多様化

図書館情報学分野における継続教育（Continuing Education）プログラムは主に図書館員が職務上の必要性に応じて受講するものである。この分野では技術革新の影響を受けて、コンテンツのデジタル化に伴う情報デザインや情報管理、ナレッジマネジメントなど情報面からの組織運営、あるいは情報リテラシー教育の運営や、レコードマネジメントなどさまざまなプログラムが組まれている。すなわち、継続教育プログラムは情報に関わる仕事を包括的に取り上げるようになっている。例えば、トロント大学のFIS-PLC（Professional Learning Centre）では、基本的な目録の作り方のような伝統的なものから、情報サービスにおける顧客満足測定、あるいはアプリケーションソフトの使い方まで100を超える様々なプログラムが開設されている。Simmons Collegeの継続教育プログラム（Institutes for Continuing Education）でも同様である。

継続教育プログラムが多様化して幅広くなった結果、特に情報技術のプログラムなどでは図書館員以外の受講生も集める結果となっている。FIS-PLCでは、図書館員だけでなく、ナレッジマネジメントなどに関心を持つ社会人・ビジネスパーソンなど幅広い受講生を集めているようだ。図書館で必要とされる情報技術はその他の分野でも必要とされる（あるいは逆に、現代社会で必要とされる情報技術の基本的な部分は図書館

とそれ以外の分野で共通している)ということがいえる¹。

(2) 研修・継続教育プログラムのオンライン化・ストック化

研修プログラムや継続教育プログラムは相当の労力を掛けて作られるものであるが、従来は決められた場所と時間に参加した人だけが研修/教育の効果を得られることができた。しかし、その労力が時間や空間に制約されるのは望ましいことではない。

今回の視察先のうちFIS-PLCではWeb-based, Distance Learningとして、Simmons Collegeの継続教育プログラムではOnline Workshopsとしてオンライン化され、遠隔地からも受講できるようになっていた²。e-learningが特別なこととしてではなく、教育手段の一つとして認知されている印象を強くした。

一方、米国議会図書館（LC）では館内研修をストックして後からの受講・視聴を可能にしていた。Online Learning Center（OLC）と呼ばれるオンライン学習システムによる研修の他に、館内で行われた研修会・講習会の様子はLC Webcastと呼ばれるシステムで映像が残されている。Webcastにはトランスクリプト（文字起こし）が用意されているものもある。こうした仕組みはLCほどの巨大な図書館であるからこそ可能という側面もあるが、スタッフ・ディベロップメントを組織的に行おうとする強い意欲の表れとして、興味深く受け止められる。

(3) 地域的な研修体制の確立

ボストンでは1970年からボストン図書館コンソーシアム（Boston Library Consortium, BLC）を形成し、学術/研究図書館が協力して共同分担収集、リソース・シェアリング、ILL、バーチャルカタログシステムの形成などを行っている。また、BLCでは4つ掲げている

「目標 (Goal)」の中に「スタッフ・ディベロップメントとトレーニング」を明示している。この目標では、「情報技術 (IT)」、「図書館の運営と管理」、「高等教育」について会員館の職員が身につけることを方向性として定めている。このように、業務にとどまらずスタッフ・ディベロップメントでも地域による協業が進められている地域が存在する。

(4) リーダーシップ教育への転換

今回の視察で最も特徴的だったのは、図書館におけるリーダーシップに関する教育への関心が熟していることであった。Simons Collegeでは昨年、GSLIS（Graduate School of Library and Information Science）の中にPhD in MLIP（Managerial Leadership in the Information Professions）³を新設した。MLIPは情報専門家のリーダーシップを育成することを目的とする博士課程である。プログラムには「経営リーダーシップ」、「情報サービスの評価」、「会計管理」、「人員管理」、「情報技術の管理」、「マーケティングとアドボカシー」など実践的なものが目立つ。

一方、ARLではOLMS（Office of Leadership and Management Services）の中で長年に渡って継続教育プログラムを実施してきたが、これを縮小してリーダーシップを確立するプログラムに重点を移して行くとのことであった。

このように図書館員に対する研修・ワークショップを越えて、リーダーシップ教育の推進が始まっている。リーダーシップ教育を提供する機関のねらいや目的は様々であるが、これまでの行われてきた図書館員への継続教育や研修事業だけでは図書館が置かれている現状を克服できないと見ているのではないだろうか。すなわち、図書館・情報機関を巡る環境の変化が著しいため、その運営に携わる人は変化を察知し、適切な手を打てる能力が必要であるという基本的な現状認識があるものと考えられる。こうした能力は日々の図書館業務の経験からだけで身に付くものではないため、綿密に設計されたプログラムが必要とされる。今回我々はリーダーシップ教育を提供する側を視察したが、それを必要とする側（図書館や図書館を運営する人）に

についても関心を持って調査する必要があるだろう。

(5) スタッフ・ディベロップメント/レーニングと各種教育プログラム

やや荒っぽい整理であるが、今回の視察から理解される大学図書館におけるスタッフ・ディベロップメント/レーニングと各種教育プログラムの関係についての概略を記しておく。

まず、大学図書館ではその図書館のミッションが描かれ、そのミッションを達成するためにどのような計画が必要か検討される。スタッフ・ディベロップメントはサービスやコレクション構築などと共にミッションの下に計画化され、館内で共有される。

スタッフ・ディベロップメントは館内においてはトレーニング・研修として実施され、館外に対しては提供されている各種教育リソースを求める。今回の視察の中で見てきた館内のトレーニングとしては、例えば Simmons Collegeの図書館で行われていたJournal Club（あるトピックスについて雑誌論文を選択し、それについて館員がディスカッションを行う研究会）やLCで行われている多種多様の研修が挙げられる。

館外に求める教育リソースのうち、図書館コンソーシアムのワークショップや（これまで行われてきた）研究図書館協会の研修プログラムは職務に近い、実践的な内容のものである。これに対してFIS-PLCや Simmons Collegeなど大学院が実施する継続教育プログラムは、ややアカデミックな位置づけとなる。さらに学位を授与する大学院の正規教育では、アカデミックな位置づけが高まるが、同じ大学院教育でもFISのPhD（博士）プログラムとSimmons CollegeのMLIPとでは教育の目的やコース設計が異なり、後者はより実践的な内容となっている。

5. 終わりに

今回の調査・視察は短期間であったが、北米の図書館等におけるスタッフ・ディベロップメント、研究図書館協会の能力開発戦略、大学院が提供している継続教育（Continuing Education）プログラムなどについての現状ならびに進行中の変化について知見を得られた。ただし当然のことであるが、この結果は北米の大学図書館等を取り巻く状況のすべてではなく、それを手がかりに引き続き調査しなければならない課題も多い。

今後は今回得られた知見を引き続き分析すると同時に、新たな課題についても検討を加えることにより、本学の附属図書館のスタッフ・ディベロップメントに対する提言を行いたいと考えている。引き続き関係各位のご意見、ご助言をお願いしたい。

なお、今回の訪問は平成17年度筑波大学国際連携プロジェクト（短期派遣）に採択されたことによって実現したものである⁴。改めて、関係各位に心から感謝申し上げます。

注

¹ただし、Simmons Collegeでは継続教育プログラムの設計自体が図書館員向けになっているため、図書館員以外の受講生はあまりいないようである。図書館員以外の受講生を対象とするかどうかは学部の経営上の問題も含まれている可能性があり、プログラムの内容だけでは必ずしも判断できない面がある。

²FIS-PLCのProgram Coordinator、Eva Kupidura氏によるとWeb-based, Distance Learningは日本からも受講可能とのこと。

³<http://www.simmons.edu/gslis/academics/programs/doctoral/phdmanagerial.shtml>

⁴訪問機関毎の視察内容については「平成17年度筑波大学国際連携プロジェクト（短期派遣）報告書」を参照。

<http://khkill1.sec.tsukuba.ac.jp/ilo/pro17.htm>